

국외출장노트(나고야시, 도쿄도)

부 서 : 서울공공투자관리센터
과 제 코 드 : 2026-IR-08
출 장 자 : 권용훈, 고광화, 장병철, 이승용
작 성 일 : 2026년 4월9일
게 시 요 망 일 : 2026년 4월20일

제목: [국외출장노트] 일본의 체육 수익시설 민간투자사업 에 대한 사업 운영방안 사례 조사

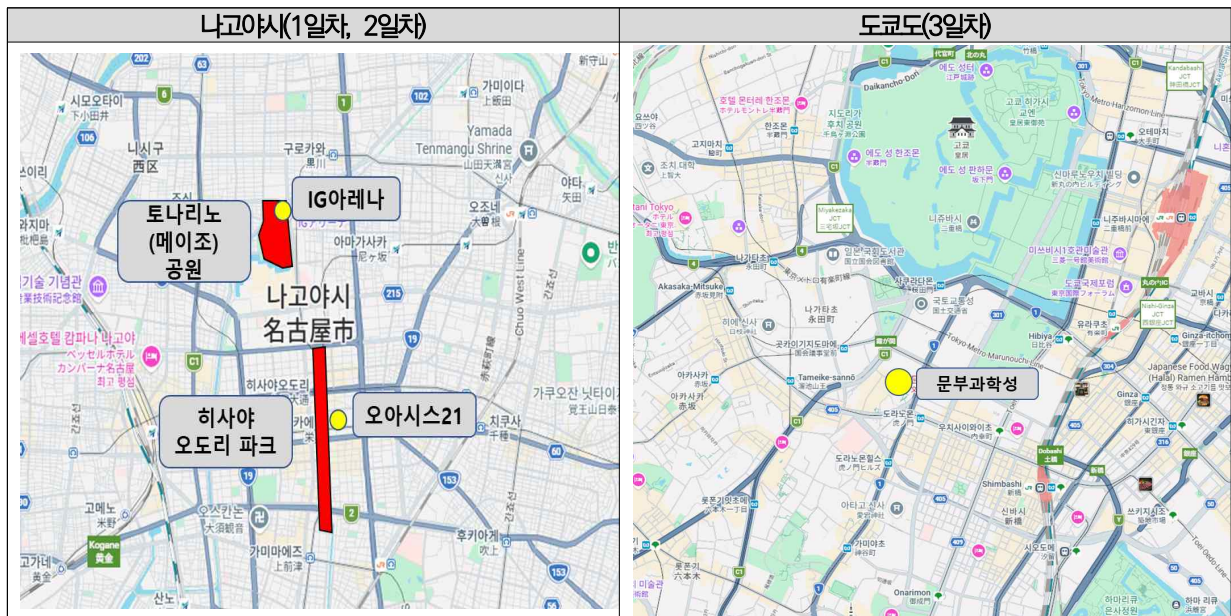
1. 출장목적

- 체육 수익시설 민간투자사업에 대한 일본 내 사업운영 방법, 면담 및 유사사례 답사
- 서울시 민관동행 민간투자사업 정책 수립에 활용 가능한 시설, 프로그램 등 시사점을 도출
- 조사 대상 및 내용
 - 대상기관: 일본 문부과학성 스포츠청 현장답사
 - 조사내용: 민간자본을 활용한 체육시설 현황, 운영 프로그램, 효율적인 운영방안 등
- 주요 활용 방법
 - 면담: 민간투자 체육시설 확충 정책, 정책 목표, 프로그램별 운영방향 및 현황, 민자 방식으로 건설 및 운영 시 시사점
 - 자료수집: 문부과학성 스포츠청 내부 정책자료, 실증사례, 시설 현황 책자 제공
 - 분석정리: 민간주도(운영 및 계획) 공공체육시설 사례 조사
- 기대효과
 - 민간투자사업 관련 체육 및 스포츠수익 시설 연계로 현실성 제고
 - 서울시 사업부서와의 결과 공유를 통한 구상-계획-관리 단계 활용성 검토

2. 출장개요

1) 세부 출장 일정

날짜	장 소	세부 내용	비고
3/25 (수)	나고야시 나카구	<ul style="list-style-type: none"> 오아시스21 (도심형 복합시설 내 체육시설 사례) 	현장 답사
3/26 (목)	나고야시 나카구	<ul style="list-style-type: none"> 히사야오도리 파크 현장답사(Park-PFI방식 사례) 	현장 답사
	나고야시 나카구	<ul style="list-style-type: none"> 토나리노(메이조 공원) 현장답사(공원 내 민간수익시설 사례) 	현장 답사
	나고야시 나카구	<ul style="list-style-type: none"> IG아레나 현장답사(공원 내 스포츠 시설 사례) 	현장 답사
3/27 (금)	도쿄도 치요다시	<ul style="list-style-type: none"> 문부과학성 스포츠청 인터뷰 	인터뷰



3. 출장 내용

1) (1일차) 현장답사

□ 오아시스21/(공공시설+복합 수익시설 사례)

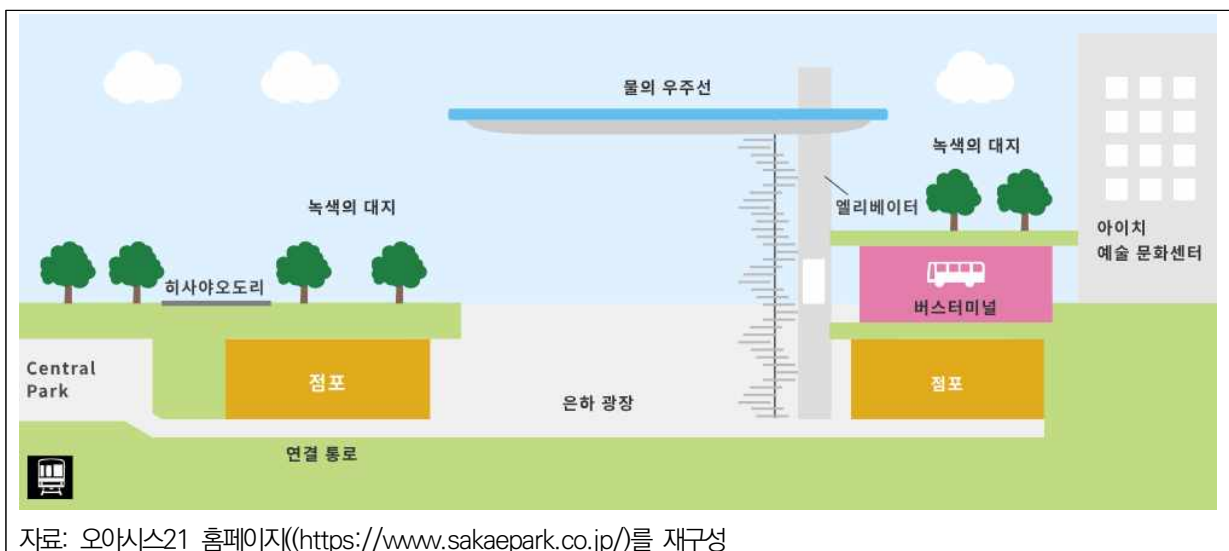
구분	내용
위치	나고야시 히가시구 히가시사카에 1초메 11-1, 오아시스 21 지하층(은하광장 내)
개관	- 오아시스21: 2002년 버스터미널, 공원, 상업시설이 포함된 대규모 입체공원으로 인프라를 구축하여 개관 - 도요다 고세이 링크(빙상장): 2009년 지하1층에 겨울시즌을 위한 빙상장 개관
운영사 ¹⁾	- 오아시스21 · 시설소유: 나고야시 · 운영주체(지정관리자): 사카에공원 진흥 주식회사 - 도요다 고세이 링크(빙상장): · 시설운영주체: 사카에공원 진흥 주식회사 · 홍보 콘텐츠는 나고야TV방송사와 공동주최
규모	- 부지 면적: 약 19,000㎡, 연면적: 약 15,900㎡(지하 1층~지상1층, 옥상층)
구성	- 옥상 공중 산책로, 잔디공원 및 휴게공간, 버스터미널(지상층), 상업시설 및 빙상장 등(지하층)
현장 모습	 <p>〈오아시스21 전경〉</p>  <p>〈도요다 고세이 링크 빙상장〉</p>  <p>〈옥상 공중산책로〉</p>  <p>〈상업시설 전경〉</p>

1) 오아시스21 홈페이지(<https://www.sakaepark.co.jp/>) 및 「사카에공원진흥주식회사 경영전략계획(2022년4월~2027년 3월)」(사카에공원진흥주식회사) 참고

□ 현장 답사 및 시사점

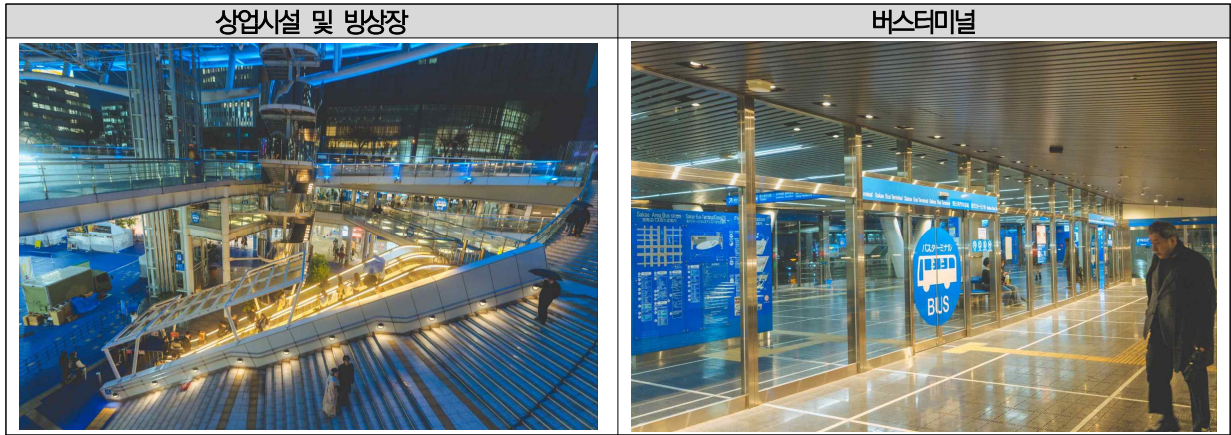
○ 위치 및 개관

- 아이치현 나고야시 히가시구 히가시사카에 1초메 11-1
- 2002년 10월 오픈, 나고야시의 사카에 지역 재개발 사업으로 조성된 입체형 도시공원
- 빙상장: 2009년 첫 운영 시작, 이후 매년 겨울 시즌(11월 말~3월 초) 한시적 운영 후 나머지 계절은 팝업, 문화 공연 등으로 임대 활용
- 특징: 도심 내 버스 터미널 기능을 유지하면서 상업·휴식·이벤트 기능을 결합한 3차원 입체 복합공간



○ 규모 및 시설 구성

- 오아시스21: 옥상층의 물외 우주선, 지상층의 녹색의 대지, 1층의 버스 터미널, 지하층의 은하의 광장(상업시설 및 빙상장)으로 구성
 - 시설 규모: 부지 면적: 약 19,000㎡, 연면적: 약 15,900㎡(지하 1층~지상1층, 옥상층)
 - 주요 시설: 옥상층 공중 산책로(물외 우주선), 지상1층 잔디공원 및 휴게공간, 버스 터미널, 지하층 상업시설 및 빙상장 등(은하광장)
- 도요다고세이 링크(빙상장): 오아시스21 지하층에 위치하고 있으며, 겨울시즌 스케이트장으로 운영하고 있고, 주말마다 이벤트 및 팝업매장을 구성
 - 은하광장 면적(7,600㎡) 내 빙상장이 포함되어 있으며, 빙상장은 플라스틱 패널로 조성하여 빙상장뿐만 아니라 다양한 이벤트 공간으로 활용이 가능



○ 운영 방식²⁾

- 오아시스21의 부지 및 시설은 나고야시가 소유하고, 나고야시는 사카에공원 진흥 주식회사를 지정관리자로 선정하여 위탁관리 하고 있음
- 사카에공원 진흥 주식회사는 공원 및 버스터미널 관리, 상업시설(점포)운영, 이벤트 행사 기획 및 운영권을 토대로 운영수익을 얻음
- 또한, 지하층의 빙상장은 도요다 고세이(민간기업)의 네이밍라이츠를 통해 운영재원을 확보하고, 빙상장 관련 홍보·광고 콘텐츠를 나고야TV 방송사와 공동주최하여 시설 이용수요 증가에 기여

구분	내용
입장료	· 평일 중학생 이상 1,200엔·초등학생 이하 600엔, 토·일·공휴일·겨울방학 중학생 이상 1,400엔·초등학생 이하 600엔 (스케이트화 대여료 포함)
네이밍라이츠	· 도요다 고세이로부터 네이밍라이츠 수취
이벤트 대관료	· 특설 스테이지 등 기업 이벤트·홍보 행사 유치
물품판매	· 장갑 등 현장판매

자료 1) 오아시스21 홈페이지(<https://www.sakaepark.co.jp/>) 재구성

2) 「사카에공원진흥주식회사 경영전략계획(2022년4월~2027년 3월)」(사카에공원진흥주식회사) 재구성

○ 이용객 및 수요 특성

- 공원/상업 및 문화시설/체육시설 등 복합시설로 시민 이용편의성 확보
- 빙상장 등 시즌 콘텐츠를 통해 겨울철 비성수기에도 지속적인 집객력 유지
- 지하철 및 버스터미널과의 접근성을 바탕으로 유동인구 극대화

2) 오아시스21 홈페이지(<https://www.sakaepark.co.jp/>) 및 「사카에공원진흥주식회사 경영전략계획(2022년4월~2027년 3월)」(사카에공원진흥주식회사) 재구성

○ 시사점

〈공공성과 수익성의 조화 필요〉

- 지상은 공원, 지하는 교통시설로 배치하여 공공성을 확보하고, 지하부분에 상업시설/체육시설을 배치하여 수익성을 극대화
- 또한, 활용도가 적은 광장을 특정 체육시설(빙상장)으로 활용하여 비수기 시즌에도 수익 창출 구조를 확장

〈민관협력 및 재정 지속성 확보〉

- 빙상장은 실제 얼음이 아닌 합성수지 링크를 도입하여 유지비를 절감하고, 기업 네이밍라이츠(도요다 고세이) 도입으로 운영예산의 지속성을 확보
- 나고야시는 장소를 제공하고, 민간은 기획과 운영, 홍보를 전담
- 서울시 민간투자 사업 시 고정된 시설계획 외 가변적으로 활용가능한 '오픈 스페이스'의 전략적 배치가 고려되며, 안정적인 수요확보와 수익성 극대화

〈교통 거점 연계형 복합 문화 기획〉

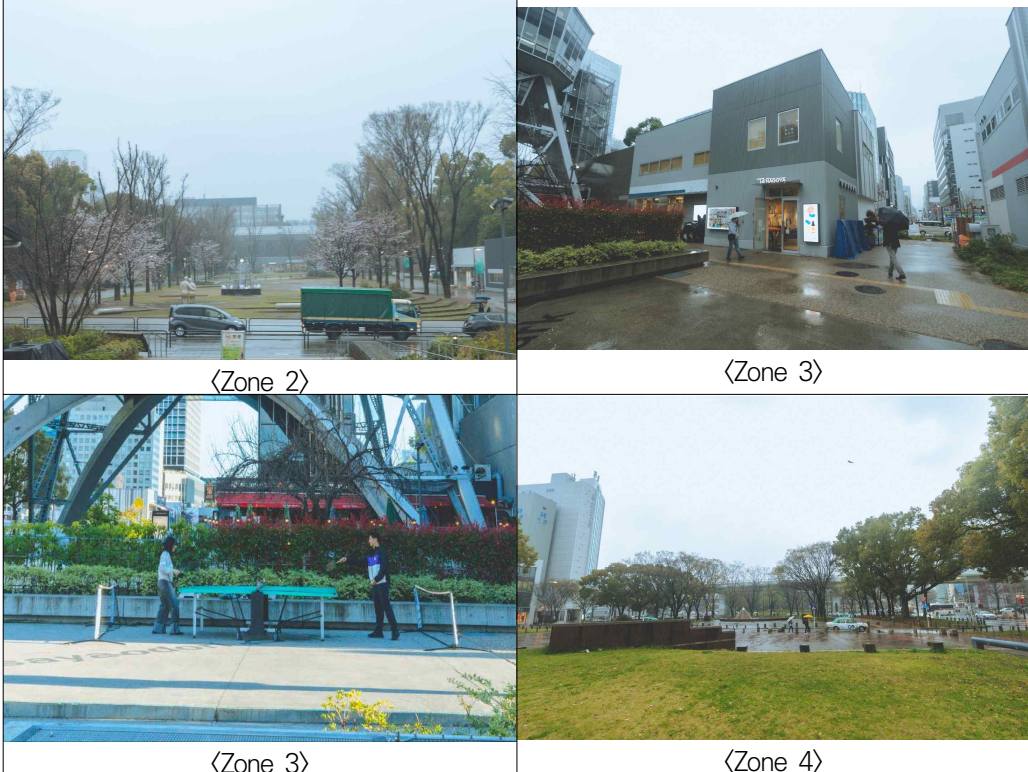
- 시설 내 버스터미널은 공공 교통기능을 가지고, 유동인구 집객화에 장점이 있음
- 또한, 시설 내 상업시설 및 문화복합기능을 추가하여 단순 통과지점이 아닌 머무르는 공간으로 유지할 수 있는 기능으로 기획한 사례
- 서울의 도심 내 기존 공공시설을 민관동행 사업에도 적용 가능한 모델로 판단
- 공원·문화/체육·상업·교통을 복합적으로 결합해 공간 효율성을 제고하고, 다양한 수요층이 이용하는 다목적 시설

〈공원시설 복합화 검토〉

- 서울시는 오아시스21과 유사한 공원, 버스터미널, 상업시설, 이벤트 광장이 복합된 사례는 없으나, 현재 영동대로 지하공간 복합개발과 지상부 녹지공원+지하부 교통·상업시설 기능을 조성하고 있으며 운영주체는 각각의 철도운영사(서울교통공사 등)가 운영하고 상업시설 부분은 별도의 운영주체가 운영 예정으로 유사한 구조
- 오아시스21은 단일주체(사카에공원진흥주식회사)가 통합운영하고 있어 교통·공원·상업시설의 공간활용 및 운영에 시너지를 극대화할 수 있어 공모 민자사업에서도 이를 벤치마킹 할 가능성이 있음

2) (2일차) 현장답사

□ 히사야오도리 파크/[공공시설(공원, 기반시설)+수익시설 사례]

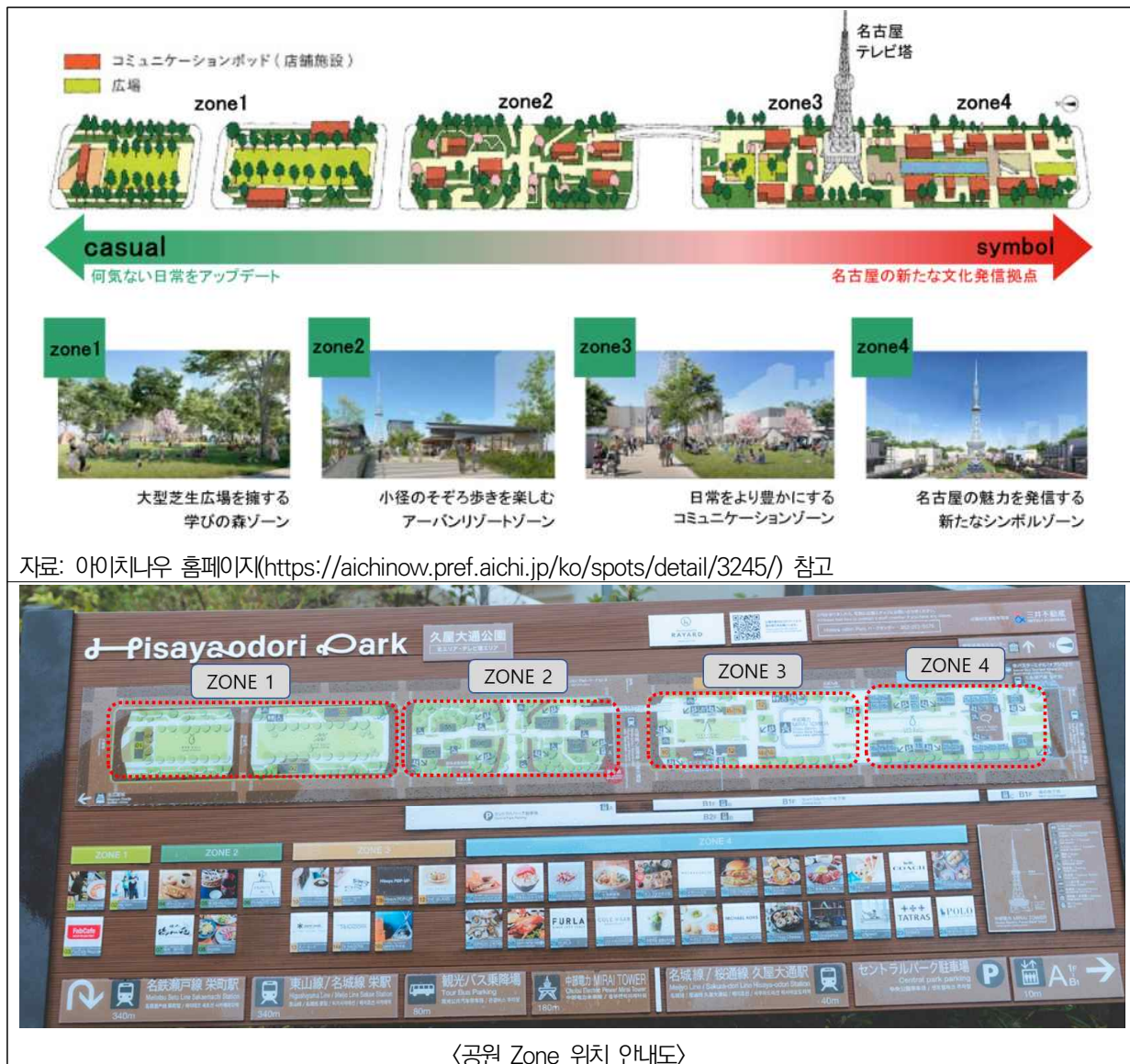
구분	내용
위치	아이치현 나고야시 나카구 마루노우치 3, 니시키 3 등
개관	- 2020년 9월 리뉴얼 오픈
운영사 ³⁾	- 시설소유: 나고야시 - 운영주체(지정관리자): 미쓰이 부동산(Mitsui Fudosan),
규모	- 부지 면적 약 54,000㎡, 연면적 약 8,000㎡(Zone 1~4)
구성	- Zone 1~2 (학습·체험): 잔디 광장, 오픈 스페이스 및 캠핑 컨셉 매장 - Zone 3 (커뮤니티): 나고야 TV탑 하부 공간과 연계된 테라스 및 탁구장 등 휴게·체육 시설 - Zone 4 (브랜드·문화): 글로벌 럭셔리 브랜드, 트렌디한 카페 및 레스토랑, 수경 시설 - 주차장 (히사야 주차장): 공원 지하 전체 주차장이 운영 중, 약 800대 규모의 주차 면수를 제공
현장 사진	 <p>Four photographs showing different zones of the park:</p> <ul style="list-style-type: none"> Top-left: Open space with trees and a green truck, labeled <Zone 2> Top-right: Modern building facade, labeled <Zone 3> Bottom-left: Tennis court area with people, labeled <Zone 3> Bottom-right: Grass area with water features, labeled <Zone 4>

3) 미쓰이 후도산 주식회사(https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/news/2020/0918_01/) 참고

□ 현장 답사 및 시사점

○ 위치 및 개관

- 위치: 아이치현 나고야시 나카구 마루노우치 3초메~사카에 3초메 일대
- 개관: 2020년 9월 리뉴얼 오픈, 나고야시 중심부의 노후화된 히사야오도리 공원을 민간 자본을 투입해 재정비함
- 배경: 나고야 TV탑을 중심으로 남북 약 1km에 달하는 선형 공원을 4개의 구역(Zone)으로 나누어 특색 있는 복합공간으로 조성



- 특징: 일본 최대 규모의 Park-PFI(공원 내 수익시설 설치 관리 제도) 방식을 적용하여 공원 정비와 상업시설 운영을 결합함
- Park-PFI 프로젝트는 시립공원법을 기반으로 하며, 민간사업자가 공원 이용자들의 편의성 향상에 기여할 수 있는 상업시설을 설치하여 해당시설에서 발생하는 수익을 활용(공원시설의 유지관리 및 개보수 수행)하는 방식⁴⁾

○ 규모 및 시설 구성

- 면적: 부지 면적 약 54,000㎡, 연면적 약 8,000㎡
- 건물 구조: 지상 1~2층 소규모 다층 건축물들이 공원 내 분산 배치
- 주요 시설:
 - Zone 1~2 (학습·체험): 잔디광장 케야키 히로바(2,300㎡), 시바후히로바(4,000㎡), 상업시설 연면적 1,996㎡
 - Zone 3 (커뮤니티): 나고야 TV탑 하부 공간과 연계된 테라스 및 탁구장 등 휴게·체육 시설, 상업시설 연면적 5,410㎡
 - Zone 4 (브랜드·문화): 글로벌 럭셔리 브랜드, 트렌디한 카페 및 레스토랑, 수경 시설 등
- 주차장 (히사야 주차장): 공원 지하 전체 주차장이 운영 중이며, 약 800대 규모의 주차 면수를 제공



4) 일본 도시공원법 참고

○ 운영 방식⁵⁾

- 민관 협력(Park-PFI): 나고야시가 부지를 소유하고, 미쓰이 부동산(Mitsui Fudosan)이 지정 관리자로 공원의 정비 및 운영·관리까지 전담
- 수익 구조: 입점 매장으로부터 발생하는 임대료 수익을 통해 공원 유지관리 비용을 충당하며, 나고야시 예산 투입 없이 지속 가능한 운영 체계 구축
- 공원 내 특정 광장이나 시설에 네이밍라이츠하여 민간 재원을 추가 확보

○ 이용객 및 수요 특성

- 24시간 개방형 공원: 특정 시즌에 국한되지 않고 시민들이 일상적으로 이용하는 도심 속 휴식처 역할 수행
- 청소년 및 관광객 유입: 감각적인 건축 디자인과 유명 맛집, TV탑 야경을 활용해 젊은 층과 외국인 관광객의 필수 방문지로 집객력 확보
- 접근성 기반 유동인구: 인근 백화점 상권과 지하상가가 지상 공원과 유기적으로 연결되어 사카에 지역 전체 보행 활성화에 기여

○ 시사점

〈공공성과 수익성의 조화 필요〉

- 선형 공원의 특성을 살려 시민들의 보행권을 확보하고, 산책로를 따라 상업시설을 배치하여 수익성 극대화
- 나고야 TV탑이라는 기존 랜드마크와 수변 공간을 연계해 시민들에게는 고품격 휴식처를, 운영사에게는 높은 임대 가치를 제공

〈민관협력 및 재정 지속성 확보〉

- Park-PFI 방식의 성공적 적용: 민간 사업자가 수익 시설(카페, 상점)의 이익으로 공원 전체를 관리하게 함으로써 나고야시의 재정부담을 경감
- 기업은 브랜드 이미지를 제고하고, 지자체는 예산 절감과 도시 재생 효과를 도모
- 서울시 민간투자사업 시 민간의 창의성과 자본을 유입시킬 수 있는 인센티브와 운영 권한 부여 체계가 필요
- 수익성이 낮거나 없는 공원시설, 체육시설의 기능향상을 위한 건설비용과 운영비 등 재정부담을 낮추면서 시민에게 질높은 서비스를 제공하는 비즈니스 모델로서 서울시에 시사하는 바가 있음

5) 미쓰이 후도산 주식회사(https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/news/2020/0918_01/) 재구성

〈교통 거점 연계형 복합 문화 기획〉




- 지하철역 대합실에서 지상 공원으로 바로 연결되는 수직 동선을 강화하여 단순한 공원이 아닌 교통 거점형 문화 광장으로 기능
- 주변 오아시스 21(입체형), 나고야TV 타워(수직형)와 함께 입체적인 도시 보행 네트워크를 형성하여 지역 전체의 활력을 제고

〈도심 재생의 표준 모델〉

- 노후 공원이 단순 정비를 넘어 지역 경제를 견인하는 핵심 인프라로 변모
- 서울 도심 내 선형 부지(경의선 숲길 등)나 유휴 공공시설 리모델링 시, 상업과 휴식이 공존하는 복합개발 모델로서 적용 가능성 검토

2) (2일차) 현장답사

□ 토나리노, IG아레나/(공공시설+체육·문화수익시설 사례)

구분	내용	
위치	아이치현 나고야시 기타구 메이조 1초메 1, 메이조 공원 내	
개관	<ul style="list-style-type: none"> - 토나리노: 2017년 4월 오픈 - IG 아레나: 2025년 개관 	
운영사 ⁶⁾	<ul style="list-style-type: none"> - 토나리노 <ul style="list-style-type: none"> · 시설소유: 나고야시 · 운영주체(지정관리자): I & C 주식회사 - IG아레나: <ul style="list-style-type: none"> · 시설소유: 아이치현 · 시설운영주체: 아이치국제 아레나 주식회사 	
규모	- 아레나 부지 약 46,000㎡, 연면적: 약 58,000㎡(지상5층:아레나 / 지상2층:토나리노)	
현장 모습		
	〈토나리노〉	〈IG 아레나 전경〉
		
	〈토나리노 전경〉	〈IG아레나 d카드 게이트:네이밍라이츠〉

6) 토나리노 홍보자료(<https://www.nagoya-info.jp/spot/detail/167/>) 및 IG아레나 홍보자료(<https://www.nagoya-info.jp/spot/detail/167/>) 참고

□ 현장 답사 및 시사점

○ 위치 및 개관

- 위치: 아이치현 나고야시 기타구 메이조 1초메 1, 메이조 공원 내
- 시설개관:
 - 토나리노: 2017년 4월 오픈, 공원 내 러닝 센터와 카페가 결합된 복합시설
 - IG 아레나: 2025년 개관, 기존 아이치현 체육관을 메이조 공원 북쪽 부지로 이전·신축한 다목적 아레나
- 특징: 아레나를 컨셉으로, 노후 공원 시설을 최첨단 체육시설과 시민 휴게공간으로 탈바꿈시킨 대규모 프로젝트

○ 규모 및 시설 구성

- 부지 면적: 아레나 부지 약 46,000㎡
- 연면적: 약 58,000㎡
- 건물 구조: 지상 5층 (아레나) / 지상 2층 (토나리노)
- 주요 시설:
 - IG 아레나: 최대 17,000석 규모의 메인 아레나, VIP 라운지, 최신 음향·조명 설비
 - 토나리노: 식음료 매장(스타벅스 등), 러너스 전용 라커 및 샤워실, 러닝 스쿨, 광장
 - 주차장: 시설 지하 및 주변 공간을 활용한 대규모 주차장 확보 (메이조 공원 주차장 연계)



○ 운영 방식

- 토나리노7): 나고야시가 추진한 도시공원 이용 촉진을 위한 '나고야시 공원관리기본정책'에 기반하여, "I & C Corporation"이 운영(Park-PFI)
- 수익구조: 임대료, 샤워시설 등 이용료, 러닝스쿨 등 유료서비스, 이벤트 대관료 등

러닝 스쿨 홍보물	
<p>러닝스쿨 홍보물: '따쿠프로의 마라톤·트레이닝'을 주제로 한 다양한 서비스와 이벤트를 소개하는 포스터. '마라톤 클럽'의 월회비와 수업료, 그리고 '따쿠프로'가 제공하는 트레이닝 메뉴와 이벤트를 상세히 설명하고 있다.</p>	<p>러닝스쿨 회원 모집 홍보물: 'Hawaii Friends Community'의 '하와이 커뮤니티' 회원 모집을 알리는 포스터. '참가자 모집!!'이라는 문구와 함께, 2024년 06.04(목)부터 12.08(월)까지의 모집 기간을 명시하고 있다.</p>
<p><러닝클럽 레슨 모집 홍보></p>	<p><러닝클럽 회원 모집 홍보></p>

- IG아레나8): 일본 최초의 민간 협력(BT+Concession)⁹⁾으로 아이치현이 소유하되, 민간 컨소시엄(아이치 국제아레나 주식회사)이 설계·건설 후 30년간 운영권을 갖는 방식
- 수익 구조: 대규모 콘서트 및 스포츠 경기 유치 수익, 상업시설 임대료, IG 그룹 /산토리 게이트 네이밍라이츠 등



7) 토나리노 홍보자료(<https://www.nagoya-info.jp/spot/detail/167/>) 재구성

8) IG아레나 홍보자료(<https://www.nagoya-info.jp/spot/detail/167/>) 재구성

9) 사업자가 설계·건설한 후 아이치현에 소유권을 이전하는 'BT방식'과, 아이치현이 사업자에게 공공시설 등 운영권을 설정하여 유지관리·운영을 하는 '콘세션 방식'을 조합(설계·건설부터 운영까지 30년간의 위탁)

○ 이용객 및 수요 특성

- 글로벌 집객: 세계적인 아티스트의 투어와 국제 스포츠 대회를 통해 국내외 관광객 대거 유입
- 시민 일상 활용: 토나리노를 중심으로 한 지역 러닝 동호인, 산책객, 나고야성 관람객의 지속적 방문
- 수요 확장: 단순 경기 관람을 넘어 미식과 휴식을 결합한 '아레나 기반 복합 여가' 수요 창출

○ 시사점

〈공공성과 수익성의 조화 필요〉

- 공원 내에 거대 아레나를 배치하되, 주변 '토나리노'와 같은 저층 상업시설을 통해 시민들의 일상적 공공성을 보완함
- 활용도가 낮았던 공원 끝자락 부지에 수익성이 높은 전문 체육시설을 배치하여 공원 전체의 가치를 상승시킴
- 민간은 공원유지관리를 수행하여 깨끗하고, 고장없는 시설을 시민에게 제공

〈민관협력 및 재정 지속성 확보〉

- 아이치현은 IG 아레나 도입을 통해 막대한 운영 재원을 민간에서 조달하여 지자체의 유지 관리 예산 부담을 제거
- 민간 사업자가 연간 가동률을 높이는 창의적인 마케팅(비시즌 이벤트 등)을 전담하게 함
- 서울시 아레나 건립 및 공원 재생 사업 시, 초기 건설비뿐만 아니라 운영 단계에서의 민간 자본 역할을 명확히 설정

〈교통 거점 및 관광 연계 기획〉

- 지하철역과의 물리적 연결은 물론, 인근 나고야성 관광객이 자연스럽게 아레나 주변 상권으로 유입되도록 동선을 기획
- 교통 거점 + 역사 관광 + 최첨단 문화가 결합된 다층적 복합 문화 지구 조성 사례

〈기대효과: 글로벌 문화 거점화〉

- 노후한 지역 체육관이 전 세계가 주목하는 아레나로 재탄생하며 도시 경쟁력을 단기간에 강화
- 서울의 도심 내 노후 공공시설(잠실 일대 등) 재생 시, 글로벌 트렌드에 맞는 대규모 전문 시설과 시민 친화형 소규모 복합시설을 조화시키는 모델을 검토

〈민간 참여 환경 조성 및 제도 기반 강화〉

- 민간기업이 노력과 창의성을 통해 적절한 수익을 확보할 수 있는 환경을 조성
- 기존 시설을 활용하는 스몰 컨세션(Small Concession)을 확대해 소규모 사업자도 참여할 수 있는 구조를 만들며, 지역 플랫폼을 강화해 지자체와 민간이 협력하는 기반을 마련

2) (3일차) 방문기관 면담

□ 문부과학성 스포츠청/(일본 PFI방식 가이드라인 설명)

구분	내용
위치	도쿄도 지요다구 가스미가세키 3초메 2-2
인터뷰 일시	3월 27일 11:00
면담 장소	문부과학성 7층 회의실 도쿄도 지요다구 가스미가세키 3초메 2-2
면담자	- 000(민간스포츠 담당, 참사관) - 000(민간스포츠 담당, 참사관) - 000(민간스포츠 담당, 산업연계계장)
주요기능 및 역할	<p>〈스포츠 정책총괄〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 스포츠 정책의 종합 추진: 국가 스포츠 기본 계획을 수립하고, 학교 체육, 지역 스포츠, 엘리트 스포츠를 아우르는 종합 컨트롤 타워 역할을 수행 - 국민 건강 증진: 전 세대의 스포츠 실시율을 높여 건강 수명을 연장하고 사회 보장비(의료비 및 간병비) 절감을 도모 - 국제 경쟁력 향상: 올림픽·패럴림픽 등 국제 대회에서 우수한 성적을 거둘 수 있도록 엘리트 선수 육성 및 자원 체계를 관리 <p>〈스포츠 산업육성 및 지역활성화〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 가이드라인 제공: 스포츠의 성장 산업화를 위해 민간 자본을 유치하고, 스타디움·아레나가 수익성을 갖춘 복합 공간으로 기능하도록 가이드라인을 제공 - 민관 협력 모델(PPP) 장려: 지자체 소유의 시설을 민간이 효율적으로 운영하도록 지정관리자 제도나 PFI 방식을 활용한 실증 사업을 지원 - 지역 활성화: 지자체와 민간 기업이 협력하여 스포츠 시설을 지역 재생의 거점으로 활용하도록 지원 <p>〈사회적 가치 측정〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 스포츠 시설이 지역 사회에 미치는 경제적·사회적 가치(건강, 교육, 방재 등)를 측정하는 모델과 가이드라인을 개발하여 보급 <p>〈이해관계자 연계〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 시설 소유 지자체, 홈팀 운영 기업, 지역 주민 간의 협력을 이끌어 시설의 가치를 극대화하는 체계를 구축

(1) 일본 스포츠청과 경제산업성의 스타디움·아레나 관련 정책자료 설명

○ 스타디움·아레나 개혁

- 핵심목표: 스포츠를 성장 산업화하기 위한 주요 기둥
- 패러다임의 변화: 과거의 '비용 센터(Cost Center)'였던 단순 스포츠 시설에서, 정기적으로 수천~수만 명을 모으는 '수익 센터(Profit Center)'로 변모
- 지역 활성화: 시설 정비를 통해 지역 활성화 및 마을 만들기(도시 재생)를 지향

○ 과거 vs 개혁

구분	과거	개혁
기능	단일 기능형	다기능형
주체	행정주도	민간 활력 도입
입지	교외 입지	도심(시내) 입지
수익성	저수익성	수익성 개선

○ 스포츠 콤플렉스 추진

- 단순 경기장 단일 시설을 정비하는 것이 아니라, 다른 시설 및 인프라와 연계하여 종합적·복합적으로 마을 전체를 정비하는 개념
- 여러 종목과 연계, 다양한 산업과의 결합, 지역관리 및 운영을 통한 가치를 제고

○ 지역사회에 미치는 효과

- 지역의 상징: 민간 노하우 활용 및 지속 가능한 시설 존속
- 새로운 산업 집적 효과: 주변 산업 파급 효과, 고용 창출
- 마을 만들기 파급효과: 유동 인구 창출, 주민의 스포츠 기회 증대, 사회 문제 해결
- 지속적 성장에 기여: 지역 정체성 형성 및 부동산 가치 향상

○ 주요사업(26년 예산안 기준)

- 스포츠 콤플렉스 추진 사업
 - 마을 만들기에 기여하는 기본 구상 및 계획 수립 지원 (지자체 및 법인 대상)
 - 보급 활동, 상담 창구 운영, 심포지엄 개최
 - 경제 파급 효과 조사 및 검증
- 스포츠 호스피탈리티(Hospitality) 추진

- 경기장 내 서비스 품질 향상을 위한 가이드북 연수 및 전문가 파견
- 각 리그 및 팀의 호스피탈리티 책임자 양성
- 테크놀로지 활용 지방 창생·수익 확대
- 스포츠 DX(디지털 전환) 추진을 통한 고객 경험 가치 향상
- 타 산업과의 연계를 통한 새로운 비즈니스 모델 창출

■ Question 1) 다기능 복합시설로 전환할 때 가장 중점을 두어야 할 핵심 기능은?

- 지역적 특성 및 사업에 따라 핵심기능에 차이가 있으므로 맞춤형 모델 필요
 - 예를들어 도쿄, 오사카 등 대도시는 음악 콘서트 수요가 많아 해당 기능이 중요하지만, 그 외 지역은 다른 기능이 우선됨
 - 기존의 적자 구조를 벗어나 도심 내 설치를 통해 상시 수익을 창출하는 수익형 모델을 구축하는 것임

■ Question 2) 건설 및 운영 단계에서의 구체적인 비용 절감 방안은?

- 스포츠 콤플렉스를 통해 각각의 단일시설이 아닌 하나의 시설에 집약되므로 주차장, 전기, 수도 등 인프라를 공유하여 중복비용을 절감
- 건설 단계: 지붕의 모듈화나 부자재 비용 절감을 통한 공정 개선
- 광열비 절감: 자연 환기 시스템 및 태양광 패널 등 재생 에너지 활용
- 유지관리(IoT): 부품 고장 전 IoT 기술로 예방 보전을 실시하여 사후 막대한 수리비를 방지
- 단계적 증축: 처음부터 크게 짓지 않고 수요에 맞춰 조금씩 늘려가며 감가상각비 부담을 최소화 (예: 사토야마 스타디움)

■ Question 3) 사업 단계별(구상, 설계, 운영 등) 민간 협력 방식의 내용은?

- 스포츠청은 특히 '구상 및 계획 책정' 초기 단계를 가장 중점적으로 지원
 - 추진 체계: 지자체, 팀 관계자뿐 아니라 상공회의소 등 비즈니스 전문가, 외부 교수 등을 포함한 광범위한 추진 체제 구축
 - 주민 참여: 어린이(레고 활용), 보호자 등 지역 주민의 의견을 계획 단계부터 적극 수렴하여 반대를 최소화하고 효율성을 높임

■ Question 4) 정책효과의 정략적 평가 방법은?

- 히로시마와 나가노의 사례를 통해 실증
 - 경제적 효과: 지가 상승 및 외부 유입 인구 증가로 인한 세수 증대
 - 사회적 효과: 스포츠 참여율 증가에 따른 건강 수명 향상 및 의료비/간병비 절감
 - 기타: 고용 창출, 젊은 세대 커뮤니티 형성, 인클루시브 디자인 도입 등

■ Question 5) 초과수익의 귀속은 어떻게 하나?

- 컨세션(Concession) 방식의 경우, 운영 노하우를 통한 초과 수익은 민간에게 귀속시켜 민간의 창의성과 효율성을 극대화하고 민자활성화 유도
 - 컨세션: 민간사업자에게 '공공시설 등 운영권'을 설정하는 방식
 - 공공이 소유권을 보유한 채, 민간이 시설 운영 및 유지관리를 장기간 안정적으로 수행
 - 민간이 이용료를 직접 수입으로 수취하는 권리를 가짐
 - 민간의 창의성을 발휘하기 쉬운 환경을 조성
 - 일반 지정관리자 제도와 달리, 장기간 운영권을 민간에 위탁하여 민간이 이용료 수입을 직접 획득

■ Question 6) 스포츠시설 민관협력(컨세션 등) 추진을 위한 정책은?

- 스타디움·아레나 개혁 추진 사업(스포츠청·경제산업성)
 - 노후화된 공공 스포츠 시설을 단순 행정 운영 방식에서 벗어나, 민간의 창의와 자본을 결합한 PPP/PFI 방식으로 전환하여 수익 창출형 복합 시설로 재정비함. 상업시설·호스피탈리티·이벤트 대관 등을 통해 자립적 운영 재원을 확보하는 대형 스포츠 시설 PPP 모델을 창출
- 학교·체육시설 정비(스포츠청)
 - 학교 체육관·운동장·수영장 등 지역 스포츠 시설의 노후 설비 교체 및 무장애 개선을 지원하고, 방과 후 및 주말 지역 개방을 통해 누구나 접근 가능한 일상적 스포츠 환경을 조성
- 스포츠 복권 기금(일본스포츠진흥센터)
 - 스포츠복권(toto·BIG) 판매 수익을 재원으로, 지방자치단체 및 스포츠 단체가 추진하는 경기장 잔디화·조명 LED화·관람석 증설 등 스포츠 시설 개보수 사업에 조성금을 교부하여 지역 스포츠 인프라를 개선

(2) 화이트링 실증결과 보고서(경제적가치, 사회적 가치의 시각화, 정량화에 관한 조사 및 실증) 설명

- 대상시설: 화이트링 (나가노현 나가노시 소재)
- 목적: 실제 아레나 사례를 통해 스타디움·아레나가 창출하는 가치를 정량화하고, 타 사업자나 지자체가 참고할 수 있는 모델을 창출하기 위한 실증 보고서
- 시설개요
 - 에디온 피스 윙 히로시마 (스타디움)
 - 수용 인원: 메인 아레나 기준 약 5,000명
 - 시설구성은 메인 아레나, 서브아레나, 부대시설, 실외(스포츠시설, 공원 등)
- 경제적·사회적 가치 측정 결과

항목	주요 내용
의료비 절감 효과	· 연간 약 2,177만 엔 (스포츠 실시율 향상에 기여)
지불 의사액 (WTP)	· 약 4.6억 엔 (시설 존속을 위해 시민이 지불할 용의가 있는 금액)
경제 파급 효과	· 생산 유발액 약 77,087천 엔
고용 유발 효과	· 연간 94명 고용 창출
재무 가치 (R5)	· 수익: 약 1.65억 엔 / 비용: 약 1.64억 엔 / 이익: 약 1,235만 엔

- 사회적 가치 테마별 주요 활동 및 성과
 - 지역 경제 활성화: B리그(신슈 브레이브 워리어즈) 홈 경기 개최를 통해 외지 방문객 유입 및 소비 촉진
 - 건강 증진: 고령자 및 전 세대 대상 운동 프로그램 실시. 시민들의 스포츠 실시율을 0.17% 향상
 - 지역 커뮤니티 강화: 마르쉐(시장) 개최, 마시마 지구 연계 이벤트(축제 등)를 통해 주민 간 교류 촉진
 - 교육 수준 향상: 어린이 운동 레슨(유메 스포 페스타 등)을 통해 비인지 능력(협동심, 끈기 등) 및 기초 체력 향상 도모
 - 방재 체제 강화: 방재 페스티벌 개최 및 피난 훈련 실시를 통해 주민의 방재 의식 고취
 - 공생 사회 실현: 파라스포츠(장애인 스포츠) 체험 이벤트 및 배리어 프리 관전 환경 정비

**(3) 에디온 피스 윙 히로시마 및 히로시마시 중앙공원광장 지역의 실증결과 보고서
(경제적가치, 사회적 가치의 시각화, 정량화에 관한 조사 및 실증) 설명**

- 대상시설: 에디온 피스 윙 히로시마 및 히로시마시 중앙공원 광장 구역
- 목적: 실제 스타디움의 경제적·사회적 가치를 시각화, 정량화하여 타 사업자나 지자체가 참고할 수 있는 사례를 창출하고, 시설의 가치를 높이는 것을 목표
- 시설개요
 - 에디온 피스 윙 히로시마 (스타디움)
 - 수용 인원: 약 28,500명
 - 시내 중심가에 위치한 '마치나카(시내)' 스타디움으로, 세계 기준의 관전 환경과 유니버설 디자인(배리어 프리)을 갖춘
- 경제적·사회적 가치 측정 결과

항목	주요 내용
경제 활성화	· 히로시마현 전체에 대한 세수 효과 발생 (건설 및 개업 후 20년간 기준)
지불 의사액 (WTP)	· WTP (지불 의사액): 히로시마 시민이 시설에서 느끼는 가치를 금액으로 환산했을 때 약 27.3억 엔
지역 커뮤니티	· 시설 이용자가 비이용자에 비해 '소셜 캐피탈(사회적 신뢰 및 네트워크)' 지표에서 최대 2.5배 긍정적인 답변
육아지원	· 육아 세대의 89%가 시설 정비로 인해 육아 환경이 향상
방재체계	· 방재 거점으로서의 기능(물자 비축 등)을 통해 지자체 지출 억제 효과

- 시설이 창출하는 가치
 - 지역 경제 활성화: 주변 지역 소비 및 세수 증대
 - 지역 커뮤니티 강화: 주민 참여형 서클 활동 및 휴식 공간 제공
 - 육아 서비스 수준 향상: 키즈 스페이스 및 놀이 시설 확충
 - 공생 사회 기여: 배리어 프리 설비(센서리 룸 등)를 통한 의식 개선
 - 평화 발신: 히로시마의 역사를 알리고 평화 의식 고취
 - 건강 증진: 스포츠 관전 및 직접 참여를 통한 건강 수명 연장
 - 방재 체계 강화: 긴급 피난 장소 및 방재 비축 창고로서의 역할

○ 시사점

〈스포츠 시설의 복합공간으로 인식 전환〉

- 일본은 스타디움·아레나를 단순 시설이 아닌 민간과 협력하여 수익형 복합공간으로 전환하는 것을 정책방향으로 설정
- 기존 단일 기능형 시설에서 도심 내 다기능 복합시설로 재편 시 시설의 지속가능성과 지역경제 파급효과를 동시에 확보하는 정책
- 서울시는 노후화된 공공스포츠 시설의 리모델링, 재개발 시 단순 체육기능이 아닌 상업·문화 등 복합기능을 통한 수익형 모델로의 전환을 고려

〈스포츠 콤플렉스 정책〉

- 스포츠 콤플렉스는 주변 지역사회와 연결된 공간개념으로 추진 중에 있어 다양 산업과 결합이 가능하고, 지역 경제 활성화를 통해 스포츠 시설과 더불어 연계지역의 가치를 상승시키는 효과가 발생
- 이는 지역의 도시재생 및 지역개발계획과 연계하여 제도적으로 벤치마킹하는 것을 고려할 수 있음

〈민관협력 모델의 도입〉

- 일본은 지자체 소유의 시설을 민간이 장기간 운영하는 컨세션 방식을 통해 민간의 창의와 효율성을 극대화 하고 있음
- 일본에서 추진 중에 있는 컨세션 방식 등 민간 운영권부여 제도를 공공시설에 도입을 검토할 수 있고, 수익배분 구조를 개선하여 민간자본의 투자유인을 제공할 수 있는 구조적인 모델로 검토해 볼 수 있음

〈다양한 이해관계자의 참여〉

- 일본 스포츠청은 사업 초기단계부터 운영단계까지 다양한 이해관계자(지역주민, 지자체, 민간, 학계 등)를 참여시키는 방식으로 진행
- 이는 지역사회 특성을 사업에 반영시킬 수 있고 민원을 최소화할 수 있는 장점이 있음